



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY
DENMARK

Kreativitet og nytænkning

Byrge, Christian; Lund, Morten

Published in:
Innovationsantologi

Publication date:
2010

Document Version
Også kaldet Forlagets PDF

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):

Byrge, C., & Lund, M. (2010). Kreativitet og nytænkning. I F. Damgaard (red.), *Innovationsantologi* (1 udg., s. 78-95). Systime Academic. <http://www.systime.dk/innovationsantologi-2.html>

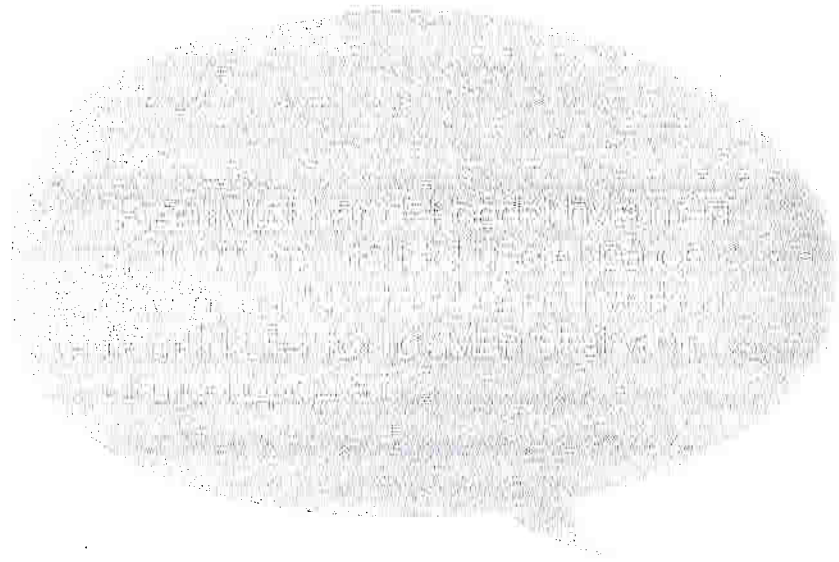
General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at vbn@aub.aau.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



Den største hindring inde i os selv
vores ego





kreativitet og nytænkning

"En grundlæggende regel
for sociale sammenhænge
indenfor kreativitet er
at oplevelse forener og
bedømmelse adskiller."

ERSTAN LANGE

Erstans Langes bog om kreativitet
er en grundlæggende og
indsigtsfuld og inspirerende
og praktisk vejledning.

ERSTAN LANGE

Erstans Langes bog om kreativitet
er en grundlæggende og
indsigtsfuld og inspirerende
og praktisk vejledning.

Når man lave en opgave, hvor man ideer
bliver målt på produktet, så kan man
lettest være legende og kreativ i sit arbejde.

KREATIVITET OG NYTÆNKNING

INTRODUKTION

At have kreative evner er vigtig i mange af de daglige private, skolemæssige og professionelle gøremål. Vi har brug for ideer til hvad vi skal lave i aften eller i weekenden, ideer til gaver til venner og familie, ideer til hvad vi vil spise, ideer til hvordan vi skal udføre vores arbejde, og ideer til hvordan man skal løse en konkret problemstilling. Ideer er noget vi har brug for hele tiden – hver eneste dag.

Kreativitet kan umiddelbart virke uigennemskueligt, men der findes en række faktorer der har stor indflydelse på hvor kreativ du er som person. Nogle af disse faktorer kan vi ikke gøre så meget ved, mens andre faktorer er inden for vores rækkevidde. Denne tekst vil præsentere 4 faktorer, som vi kan påvirke med det formål at blive mere kreative alene eller sammen med andre. Disse fire faktorer er: motivation, tryghed, koncentration og vidensanvendelse, som alle er eksemplificeret i en case som udspringer af et forskningsprojekt, der fandt sted fra efteråret 2007 til sommeren 2009. Projektet hed *Leg og Læring i Produktudvikling* og havde som formål at skabe et mentalt sted, hvor organisationer kunne mødes på tværs af industri, branche, faglighed og teknologi for at udvikle produktideer og serviceideer for hinanden. Der var 18 deltagende organisationer i projektet, som var inddelt i 3 grupper efter kriteriet for størst mulig diversitet. En af grupperne bestod således af et regionalt busselskab (FynBus), en





zoologisk have (Odense Zoo), et firma der laver fadølsudstyr (Micro Matic), et firma der laver postkasser (Juliane Drivhuse), samt et firma der laver billedmanipulation (ESoft). Der er ingen umiddelbar logisk sammenhæng imellem de deltagende organisationer i hver gruppe. Til gengæld er der ingen konkurrence organisationerne imellem og diversiteten er stor.

Projektet havde en specifik arbejdsform, der havde som formål at højne kreativiteten og udvikle en række ideer, som efterfølgende bliver implementeret i de deltagende organisationer. Det er arbejdsformen på deres møder, der vil blive relateret til i det efterfølgende. Det er håbet, at du som læser vil eksperimentere med din og dine arbejdsrelationers kreative potentiale.

MOTIVATION

I de fleste situationer og hos de fleste mennesker er der en række ting, der står i vejen for motivationen. Den største hindring inde i os selv er vores ego. Gennem opvækst (og arv) har vi tillært os et sportsmotiv. Det går blandt andet ud på at man altid vil gå efter at være den bedste *i forhold til andre*, at få de bedste resultater i forhold til andre, at se bedst ud i forhold til andre. Sportsmotivet går grundlæggende ud på at vi handler og tænker i overensstemmelse med hvad der kan give den største præmie,

højeste løn, meste ros, optimale position, eller bedste status – i forhold til omgangskredsen eller kolleger. Vores handlinger og tanker er altså tilpasset til fordel for noget der sker ude i fremtiden og i forhold til hvad andre gør. Kreativitet har det bedst hvis man er 100% mentalt fokuseret på opgaven, og ikke tænker på hverken fremtid eller fortid. Man skal være ét med opgaven. Det er svært hvis man hele tiden vurderer sin præstation i forhold til andre eller i forhold til et på forhånd ønsket niveau. Derfor skal opgaven sættes højere end personen. Man skal ikke udføre opgaven for at *få noget ud af det* – man skal udføre opgaven for at den bliver udført.

Sportsmotivet har en tendens til at favorisere ideer vi har set virke før. Det er sjældent at vi vælger en anderledes og original ide, hvis vi ved at den *gamle* ide kan give os ros, accept, et bonus eller lignende. Så længe sportsmotivet er dominerende vil kreativitet blive fravalgt til fordel for at *vinde*. Som modsætning til sportsmotivet har vi legemotivet. Legemotivet går ud på at vi handler og tænker på en bestemt måde uden noget større formål. Det vigtige ved legemotivet er at være med og bidrage med alt man kan. Det er ligegyldigt hvem der bidrager med ideer. Det vigtige er ikke hvem man arbejder sammen med. Det vigtige er, at opgaven får sit eget liv, og at man bliver en del af dette. Det er altså vigtigt at fremme den legende motivation, når man skal være kreativ.

I casen blev motivation håndteret ved at skabe et fokus på opgaverne, der blev arbejdet med, og herved undgå fokus på personer. Deltagerne præsenterede sig aldrig officielt overfor hinanden. Der var heller ikke hverken navne eller titler oplyst nogle steder i kommunikationen i projektet, så man ikke naturligt vil komme til at snakke om hinanden. Hvert møde startede med at alle ankom og satte sig i en halvcirkel. Ved ankomst spillede musikken akkurat så høj at ingen naturligt vil begynde at tale sammen. Det første der officielt blev sagt på mødet var: "Velkommen, I må gerne rejse jer og komme ud på gulvet". Møderne startede med en række øvelser, hvor man i grupper

"Velkommen, I må gerne rejse jer og komme ud på gulvet"



på to, med skiftende makker, blandt andet fokuserede på det legende i samvær.

Øvelserne giver deltagerne en mulighed for at være sammen på en kreativ måde, som smitter af på resten af mødet. Det man laver lige inden man skal være kreativ sammen er meget afgørende for hvordan man kan være kreativ. Derfor er disse *startøvelser* lavet sådan at de giver en legende motivation. Et eksempel på en øvelse er *barndomsdrøm*.

I *barndomsdrøm* stiller man sig to og to overfor hinanden. Så lukker man øjnene og tænker på hvilken barndomsdrøm man har haft. Efter cirka et minut åbner man øjnene og fortæller sin makker om sin barndomsdrøm. Herefter skifter man makker og fortæller den nye makker om sin barndomsdrøm. Man kommer hermed hinanden ved på en mere legende måde end ved traditionelle præsentationer, hvor man ofte bliver sat i en situation at fortælle til hinanden hvor god man er. Der bliver også lavet øvelser i løbet af mødet hver gang motivationen forsvinder.



"Se, der er en sti. Lad os følge den.
Hvad sker der så?"



Et andet eksempel på en øvelse anvendt senere i mødet kan være *en tur i skoven*. *En tur i skoven* går ud på at man stiller sig to og to overfor hinanden. Den ene starter med at sige: "Se, der er en sti. Lad os følge den. Hvad sker der så?". Den anden finder på det næste der sker: "Ja, og pludselig kommer der en heks imod os. Hun har en tryllestav med. Hvad sker der så". Man skiftes herved til at fortsætte historien indtil der er gået ca. 2 minutter.

Der blev ikke afholdt officielle pauser under møderne. I stedet blev der lavet en eller flere øvelser hver gang der var behov for det. Til gengæld kunne man til enhver tid tage sig en individuel pause fra arbejdet. Det gjorde man hvis man var træt i hovedet, skulle ryge, på toilet, eller ikke kunne følge med i hvad de andre lavede. Men disse små pauser blev ALTID afholdt alene. Det var IKKE tilladt at forstyrre de andre mens de var motiverede for opgaven. Det er i forvejen svært at blive legende motiveret på en opgave. Men det er endnu sværere i en gruppe fordi der altid er nogle der fortæller om deres weekend, venner, hund, hvad de skal lave i aften - alt sammen ting der ikke hører hjemme i den kreative del af et stykke arbejde. For at skærpe fokus endnu mere på opgaven var alle vægge klistret til med opgavebeskrivelsen. Ligegyldigt hvor man kiggede hen, så blev man mindet om hvad det var man skulle være kreativ omkring.

Der var kun én person, der havde ansvaret for at gruppen overholdt tidsfristen samt at bestemme hvornår der skulle laves øvelser. Herved blev de andre befriet fra disse administrative opgaver, og kunne så være mere legende med selve opgaven.

For at styrke den legende motivation yderligere blev alle ideer behandlet som byggesten for nye ideer. En udviklet ide havde kun en værdi ved at den kunne bruges som inspiration til at udvikle endnu en ide. Derved var der ikke nogle ideer der var gode, og

rent fysiologisk får vi problemer med at være kreative, når vi ikke føler os trygge ved en situation eller opgave.

ej heller nogle ideer der var dårlige. Ideerne var der bare. Man snakkede ikke om hvilke ideer der kunne bruges og hvilke ideer der ikke kunne bruges. Når man bruger ideer på denne måde, så vil man opleve en spiraleffekt af kreativitet, hvor man ikke stopper op hele tiden for at vurdere hver enkelt ide. I stedet udvikler man bare videre og videre - lige indtil man pludselig har ideen, der føles rigtig. Gruppen er slet ikke i tvivl når man har udviklet den *rigtige* ide. Det er dog vigtig at alle ideer bliver skrevet ned med det samme de bliver udviklet. Det vil ødelægge motivationen hvis man udvikler og fremlægger en række ideer, men ikke kan se dem skrevet ned nogle steder.

TRYGHED

En stor del af vores handlinger og tanker er styret af frygten: frygten for ikke at være god nok, frygten for hvad de andre vil sige, frygten for at blive stemplet som mærkelig, frygten for at skal forsvare ideen, frygten for at lyde dum, frygten for ikke at blive færdig til tiden og frygten for at andre ikke bryder sig om ideen. Frygten får os til at tilpasse os i stedet for at være kreative. Gruppedeltagere tilbageholder ideer fordi de er bange for den kritik der potentielt kan komme til ideerne. Derfor vil mange hellere tilbageholde nye og spændende ideer. Det skal ikke forstås som et socialt pres, men snarere som en individuel frygt.

Rent fysiologisk får vi problemer med at være kreative, når vi ikke føler os trygge ved en situation eller en opgave. Vores arousalniveau stiger, når vi bliver utrygge ved en situation. Det giver et øget fokus på sanseindtryk samt en øget anspændthed. Vores hastighed til at handle og tænke stiger, men den vil blive mere konform. Sagt med andre ord: vi bliver klar til at flygte eller angribe. Derved mindskes vores evne til at handle og tænke kreativt. Forestil dig at skulle holde en tale foran 1000 mennesker, der hver har betalt 3000 kroner for at høre dig tale. Du har bare lige glemt at forberede dig til talen. I en sådan situation vil dit arousalniveau stige voldsomt, og du vil have svært ved bare at være dig selv og være kreativ. Det er dog ikke kun ved præsentationer for store forsamlinger at arousal niveauet stiger. Det kan det gøre når din kollega kigger dig over skulderen mens du arbejder, eller hvis du bliver kigget på mens du arbejder. Det stiger også hvis du skal samarbejde med en person, som du føler er bedre kvalificeret til at løse opgaven end dig selv. Faktisk kan dit arousal niveau stige alene ved at du ved, at der er andre i rummet end dig selv.

I case'n er der flere eksempler på hvordan man kan skabe tryghed for kreativiteten. Alle møder starter med en række øvelser, der ud over at skabe motivation også skaber tryghed. Øvelserne giver deltagerne en række oplevelser, hvor de lærer hinanden at kende gennem oplevelserne. Et eksempel på en sådan øvelse er at man i grupper på to alle lukker øjnene og tænker på sit favoritdyr. Efter cirka et minut åbner alle øjnene og tegner dyret på et navneskilt, der bagefter hænges på brystet. Man fortæller herefter til sin makker om dyret og hvorfor det er sit favoritdyr.

Normalt starter ethvert møde med at man lige finder ud af hvem hinanden er og hvor hinanden står, hvad hver især mener om bestemte ting, og hvordan hver især kan lide at tingene foregår. Det er netop sådanne informationer der gør det svært at

være kreativ sammen bagefter. Tænk over det: for hver ting du ved om dine gruppe-
deltagere vil du blive en smule mere begrænset i din adfærd. Du vil skulle tage højde
for denne viden i alt hvad du fremover skal sige til denne person. For eksempel vil man
være utryk ved at fortælle om sin ide om forbedring af landbrug, hvis en anden del-
tager lige har fortalt at hans far er landmand. Man vil jo nødig lyde dum i ørene på en
der virkelig ved noget om det. Et andet problem med de traditionelle præsentationer
er, at man ikke præsenterer vores rigtige jeg, men snarere bygger en facade op, som
man herefter skal leve op til for at holde masken. I en præsentation af sig selv bliver
man altså *tvunget* til at opsætte nogle rammer, som man bagefter bliver nødt til at
leve efter – for hvad ville de andre ikke tænke, hvis man pludselig opfører sig ander-
ledes end sådan som man havde præsenteret sig selv. Disse rammer gør at man ikke
rigtig kan være sig selv til det fuldeste.

En grundlæggende regel for sociale sammenhænge indenfor kreativitet er at *ople-
velse forener og bedømmelse adskiller*. Oplevelser kan være alt fra at se en film sam-
men, lave mad sammen, dyrke sport sammen, være til fest sammen, eller løbe en tur
sammen. Bedømmelse sker oftest når man fortæller om sig selv eller om andre. De lyt-
tende vil så helt automatisk begynde at bedømme dig eller den person der bliver snak-
ket om. Det er en helt naturlig menneskelig ting at bedømme. Vi vil altid bedømme



det vi snakker om eller ser på. Derfor er det ikke smart at snakke om sig selv lige inden
man skal være kreativ sammen. Det er bedre at skabe sig nogle små oplevelser sammen
når man skal være kreativ. Det kan for eksempel være øvelsen *kæmpe, trolde, dværg*.

I denne øvelse står man ansigt til ansigt i grupper på to. Så lukker man øjnene og
vælger hvilken man vil være: Kæmpen rækker armene op i luften og brøler, at den
kan spise dværgen. Dværgen sidder på hug og brøler, at den kan spise trolde. Trolde
rækker armene ligeud og brøler, at den kan spise kæmpen. Legen følger princippet for
sten, saks og papir. Efter cirka ti sekunder åbner man øjnene og udfører sin karakter
samtidig. Herefter går man sammen med en ny makker og laver den forfra.

I casen arbejdede de primært individuelt. Især i den første del af mødet foregik ideudvikling individuelt. Herved fik deltagerne mulighed for at udvikle de første ideer i trygge rammer – alene med sig selv. Generelt foregik organiseringen således:

Trin 1: ideer udvikles individuelt

Trin 2: ideer videreudvikles i grupper på to

Trin 3: videreudviklede ideer fremlægges for gruppen

Som udgangspunkt skulle man være alene indtil man havde udtømt sig selv for umiddelbare ideer. Herefter skal man tage de mest spændende ideer med sig ind i en to-mandsgruppe, hvor disse ideer bliver videreudviklet. Det er vigtigt ikke at samle hele gruppen til denne videreudvikling, da mange ideer er meget skrøbelige i starten. De er ikke ordentlig udviklet og vil kunne blive afvist af gruppen på dette tidspunkt. Desuden er der også risiko for at de mest spændende ideer slet ikke vil blive bragt ind i gruppen, fordi deltagerne er bange for at de skal blive opfattet som mærkelige og sære. Det er lettere at bringe en spændende ide med ind i en to-mandsgruppe end det er at bringe den ind i for eksempel en seks-mandsgruppe. Som udgangspunkt skal man helst undgå at lave ideudvikling i grupper, der er større end to deltagere.

Gruppen lavede øvelser, der skulle skabe oplevelse af *højere til loftet*. Øvelsernes formål var at mindske bedømmelsen i gruppen: både bedømmelsen af ideer, opgaven, hinanden og de ressourcer man havde til rådighed, men også den oplevede bedømmelse. Et eksempel på en øvelse kan være *yes, vi har lavet en fejl*.

I denne øvelse står man i grupper på to. Man finder en kategori – stoletyper (eller mælkeprodukter, bilmærker og så videre). Man skiftes herefter til at fortælle et



element i kategorien – lænestole, liggestole, spisestole, babystole og så videre. Så snart den ene ikke kan komme på flere eller der går mere end 2 sekunder uden nye elementer så stopper øvelsen. Øvelsen stoppes ved at begge råber samtidig: *yes, vi har*

lavet en fejl. Øvelsen startes forfra indtil der er gået ca. 2 minutter. I øvelsen er det vigtigt at kroppen kommer med. En stor del af den oplevede bedømmelse stammer fra kropssproget. Derfor er det ikke kun det sproglige i øvelsen der er vigtig, men det er også vigtigt at vi får en mere kreativ kropsadfærd. Kroppen tages med i øvelsen ved at man rækker hænderne *sejrende* i vejret hver gang man råber *yes, vi har lavet en fejl*. Tanken er at den positive og accepterende adfærd man skaber hos sig selv gennem en sådan øvelse stadig sidder i os i det efterfølgende arbejde med opgaven.

Der var aldrig nogen tilskuere til øvelserne i casen. Det er vigtigt at hvis man er et ulige antal så må den overskydende deltager *ikke* fungere som tilskuer, mens de andre udfører øvelser eller ideudviklinger. Det optimale vil være at man er et lige antal deltagere. Alternativt kan man gå sammen med en anden gruppe eller invitere andre ind i de ideudviklende faser af et stykke arbejde.

KONCENTRATION

Jo mere koncentreret man er, desto større er sandsynligheden for at nye ideer bliver udviklet. Der findes dog nogle naturlige kræfter, der hele tiden vil fjerne opmærksomheden fra den opgave man arbejder på. Hvis man bestemmer sig for at "nu skal vi koncentrere os om opgaven", så går der ofte kun få minutter før man begynder at tænke på "åh, jeg har lyst til noget at drikke", "neeeeej, jeg har glemt at melde afbud til sport i aften", "ihhhh, hvor jeg glæder mig til at skal til frisør i eftermiddag", "kan jeg tillade mig at gå på toilet nu, hvor vi lige er startet", "hov, hvem er nu det der har skrevet en sms", og "hvornår kan jeg fortælle gruppen at jeg bliver nødt til at gå tidligere i dag". Alle disse tanker er ødelæggende for kreativiteten til den opgave man arbejder med. Det kan virke svært at undgå at tænke disse tanker. Der er dog nogle generelle ting man kan gøre for at imødekomme disse tanker og undgå størstedelen af dem.

Som udgangspunkt skal man have dækket sine basale behov før man kan koncentrere sig 100% på opgaven. Det vil sige, at man skal sørge for at have spist, drukket, sovet, været på toilet, samt håndteret de mest presserende sociale konflikter, inden man går i gang med at være kreativ. Desuden skal man finde et arbejdssted, hvor der ikke findes direkte eller indirekte forstyrrelser. Dette sted skal være fri for lyde og dufte, der kan sætte tankerne i gang. Det absolut værste er selvfølgelig at sidde et sted hvor man normalt laver opgaver som IKKE kræver kreativitet. Stedet *smitter* ved at sætte tanker i gang omkring det man plejer at lave på dette sted. Stedet skal også være fri for billeder og møbler eller andre ting, som sætter tanker i gang om helt andre ting end selve opgaven. Derfor er det ikke smart at sætte sig i køkkenet, foran fjernsynet, ved computeren (Internet) eller i sengen.

Stedet er vigtig men det er ikke nok i sig selv. Man skal fjerne alle fristelser, der kan starte en tankerække som ikke er relateret til problemet. De største fristelser er mobiltelefonen og computeren (Internet). Sluk telefonen og læg den væk, så snart du/I har et ønske om at være kreative. Gør det til en vane at man får udviklet alle ideer *INDEN* man tænder for computeren og telefonen igen. Mad, kaffe eller kage må heller ikke kunne ses mens man vil være kreativ. Selv om det kun er en af deltagerne, der drikker

en sodavand, så vil synet af sodavanden forstyrre de andre deltagers tænkning meget. Det kreative rum skal altså helst være et slags vakuum, hvor alt der ikke er direkte relevant til opgaven lukkes ude mens man vil være kreativ.

I casen blev der gjort flere ting for at styrke koncentrationen. Hvert møde startede med at alle mobiltelefoner, ure og computere blev slukket OG indsamlet. Disse blev først udleveret når det kreative arbejde var overstået. Det er en fantastisk fornemmelse, når man kun tænker på opgaven. Man bliver nærmest et med den, og alt føles som om det lykkes i arbejdet med den. Det fungerer lidt som en spiraleffekt: jo mere man tænker på opgaven, desto mere koncentreret bliver man på den, og jo mere af alt det andet vil forsvinde fra tankerne.

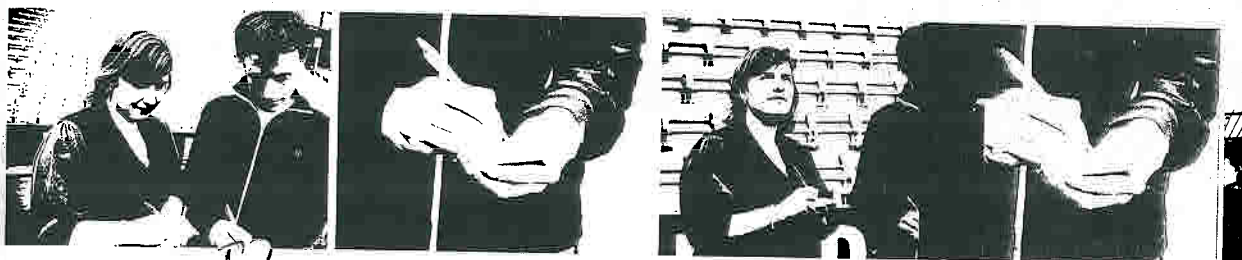
Hvert møde startede med en række øvelser der styrker koncentration og får deltagerne til at glemme hvad de lige har lavet. Det vi lige har lavet, har stor indflydelse



på hvad vi tænker. Hvis man lige har fået af vide at man skal noget rigtig spændende senere samme dag, er det svært at koncentrere sig om den opgave man skal lave lige nu. På samme måde er det svært at koncentrere sig, hvis man har været oppe at skændes med en ven, forældre, barn eller kæreste lige inden man skal til at lave en opgave. Koncentrationsøvelserne giver deltagerne en befrielse fra at tænke på hvad der lige er sket. Det gør de ved at få deltagerne til at være 100 % engagerede i en øvelse, da man herved automatisk glemmer alt om hvad man lige har lavet. Et eksempel på en sådan øvelse er *Klap 1, 2, 3*. Øvelsen går ud på at man står overfor hinanden i grupper på to. Man skiftes til at være toastmaster. Toastmasteren opråber et tilfældigt tal af 1, 2 og 3. Når man har opråbt et tal, så er det en anden deltager der bliver toastmaster. Alle står med hænderne oppe klar til at lave et klap med makkeren. Hver gang der bliver opråbt 1, så klapper man sin makkers hånd med sin egen højrehånd (højre hånd mod højre hånd). Hver gang der bliver opråbt 2 så klapper man sin makkers hånd med sin egen venstrehånd (venstre hånd mod venstre hånd). Hver gang der bliver opråbt 3 så klapper man sin makkers hænder med begge sin egne hænder (venstre hånd mod venstre hånd og højre hånd mod højre hånd). Når alle har været toastmaster 2 gange så lukker alle øjnene og fortsætter øvelsen med lukkede øjne.

Koncentrationsøvelserne blev også brugt efter hver deadline til at få deltagerne til at glemme den netop overstående delopgave, så de kunne koncentrere sig om næste delopgave.

For at understøtte koncentrationen på opgaven (delopgaven) havde alle deltagerne hver deres gule blok af papir samt kuglepenne. Disse ting havde de altid på sig hvor



Ideerne er vigtige at få skrevet ned, ellers bliver man ved med at tænke på den

end de var (de havde et forklæde hver med tingene i). De skrev så stort set alle deres tanker ned: både ideer og andre tanker. Ideerne er vigtige at få skrevet ned, ellers bliver man ved med at tænke på den samme ide om og om igen. Når man får skrevet den ned så kan man lettere give slip og komme videre med udviklingen af en ny ide. Det samme gælder for alle andre tanker du får i løbet af dit kreative arbejde. Det kan være du pludselig kommer i tanke om at du skal til frisør om eftermiddagen eller at du skal over til en god ven om aftenen. Nu bliver du så ved med at tænke på de ting du skal huske i forhold til frisøren eller vennen – hvad I skal lave, hvordan håret skal klippes, hvad du skal huske at spørge vennen om, om du vil have farvet håret og så videre. Alle disse tanker gør det svært at koncentrere sig om arbejdet med opgaven. Hvis man skriver de vigtigste tanker ned, så bliver man lettere befriet fra at tænke på dem om og om igen. Lidt firkantet skal man skrive alt ned som er værd at huske, da det ellers vil dukke op i tankerne igen og igen. *Samme idé om og om igen.*

VIDENSANVENDELSE

I langt de fleste gruppearbejder hersker diskussion over alle andre kommunikationsformer. Diskussion er en helt naturlig del af vores adfærd og har også en stor betydning for vores demokratiske tænkning. Diskussion vil oftest have en særdeles hæmmende effekt for kreativiteten i en gruppe. Diskussion består af 3 elementer: *positionering*, *argumentering* og *overtalelse*. Positioneringen gør, at hver deltager af en gruppe gør det tydeligt hvilke ideer de hver især tror på. Argumenteringen går så ud på, at hver deltager skal forklare hvorfor netop deres ide er den bedste. Overtalelsen går ud på, at finde ud af hvem der får ret. Positioneringen danner et spændingsforhold mellem

deltagerne, der skaber en mental afstand og gør det vanskeligt at være legende og åben overfor hinanden. Argumenteringen forstørrelser denne afstand. Positioneringen gør det svært at forholde sig helt objektivt til alle ideer, og derfor har man en tendens til at finde de positive aspekter ved sin egen ide og de negative aspekter ved de andres ideer. Der er et uendeligt antal positive aspekter og et uendeligt antal negative aspekter ved enhver ide. Men da argumenteringer ofte er begrænset i tid (og viden) handler det om at der bliver fremvist mange positive og få negative aspekter for sin egen ide. Argumentering handler om at være kreativ for at forsvare sin oprindelige ide, og kun i en mindre grad om at være kreativ for at løse det oprindelige problem. Fokus ligger altså på et forkert sted. I nogle tilfælde kan argumenteringen afgøre hvilken ide der skal vælges, men det er ligeså normalt at valget afgøres gennem en overtalelse. Hvis gruppen ikke allerede er splittet gennem positioneringen og argumentering, er der en enestående risiko for at ødelægge kreativiteten gennem overtalelsen. I overtalelsen er vigtige egenskaber at kunne tale højt og selvsikkert, at tale mest muligt (så de andre får mindre taletid), og at være dominerende og underminerende overfor de andre deltagere. Det er også muligt at overtale de andre deltagere ved at referere til at de "fik ret sidst", "hvis vi tager min ide, så giver jeg kage" eller andre metoder der ikke tager højde for kreativiteten.

De fleste mennesker føler sig mest kreative når de er alene, for eksempel på en løbetur, i bussen, på toilettet eller i bilen. Men hvad kan man så gøre for at give kreativiteten bedre vilkår i grupper? Først og fremmest er det vigtigt at forstå, at ideer ikke er tilfældige tanker, der dukker op ud af det blå. Ideer er ikke noget magisk. Ideer er videnskonsruktioner. En ide udvikles ved at genanvende viden fra vores hukommelse. En ide kan derfor være ny, men den kan også være tænkt før.

Hvad er så forskellen på at udvikle en gammel og en ny ide? Når man skriver et dokument på en computer kan dette gemmes. Hvis man senere vil skrive videre eller printe kan man åbne det samme dokument igen. Man kan altså finde præcis det frem som man havde gemt. Det har ikke ændret form eller indhold i mellemtiden. På samme måde kan man gemme en ide som viden, og åbne den igen senere. Herved er det en gammel ide. Nye ideer udvikles ved at kombinere eksisterende viden. Man bruger altså sin egen viden og laver nye kombinationer ud af den. Det nye opstår når man skaber sammenhænge mellem to tidligere ideer, som ikke før hang sammen. Et eksempel på udvikling af en ny og original ide er Tefal. En fransk ingeniør eksperimenterede med et materiale der hed polytetrafluorethylene. Manden var lystfisker og var irriteret over at fiskesnøren knudrede sammen når han halede den ind (på dette tidspunkt skete dette oftere end med nutidens fiskesnøre). Hans ide var at materialet ville give snøren en næsten friktionsfri overflade, så den ville blive så glat at den ikke kunne hænge sammen med sig selv. Da han en dag fortalte sin kone om ideen fik de ideen til at man måske kunne gøre det samme med stegepander. Hvis man behandlede stegepander med polytetrafluorethylene, så ville bøfferne ikke kunne hænge fast. De begyndte at sælge disse stegepander og grundlagde kort efter et firma der i dag hedder Tefal. I dette eksempel kombinerede de ideen om at bøffer brænder fast til stegepanden med

ideen om at polytetrafluorethylene kan skabe en næsten friktionsfri overflade – og så havde de et verdensomspændende produktsucces.

Når man skal kombinere viden på nye måder er det vigtigt at kunne bruge så meget viden som muligt fra hele vores liv. Vores hukommelse er skabt sådan, at det vi har oplevet for nyligst er lettest at finde. Desto længere tid der går, jo sværere bliver det at finde. Derfor vil de ting vi oplevede i morges, i går, i den forgangne uge være lettere at huske. De ideer vi fik i går har vi også let ved at få igen, mens de ideer vi fik for mange år siden er sværere at få igen. Vores *nyligst først* hukommelse gør det problematisk at udvikle mange forskellige ideer af gangen. Så snart vi har fået én ide, vil denne ide være vores nyligst anvendte viden. Derfor vil det være let at finde den frem igen og igen. Faktisk får man typisk kun 2-4 forskellige ideer i en *kreativ* diskussion. Så snart man har fået de første 2-4 ideer, så vil disse dukke op igen og igen – ofte i forskellige varianter, men basalt set er det de samme ideer. Samtidig blokerer man for de efterfølgende nye ideer fordi man bruger alt tiden på at tænke på de første 2-4. Selv hvis man bruger 1 til 2 timer på at udvikle ideer, vil man sjældent udvikle mere end de første 2-4 ideer. Det kan godt ske der hænger 30 gule sedler, men de vil typisk kun være varianter af de samme 2-4 ideer. Man kører altså i ring om de første ideer man får.

Vores anvendelse af viden fungerer efter netværksaktiveringsprincippet. Det vil sige at en meget stor del af det vi tænker bliver aktiveret af stimuli. Stimuli kan være noget vi ser, hører, mærker, føler, smager eller noget som vi tænker. Hvis for eksempel vi ser et gardin der er magen til et der hænger hos vores bedstemor, så vil vi typisk komme til at tænke på vores bedstemor og at vi nok hellere må besøge hende snart. På samme måde kan en sang få os til at tænke på en fest, hvor vi netop hørte denne sang. En speciel duft kan få os til at tænke på en bestemt person, som normalt dufter sådan. Det vil sige at vi faktisk selv kan styre en stor del af det vi tænker, hvis vi kan få kontrol over de stimuli, der er omkring os. Man kan især opnå stor kontrol over stimuli, når man er helt alene. Når man arbejder i en gruppe mister man denne kontrol. Det man tænker afgøres i gruppen af hvad de andre siger og gør. Hvis en deltager fortæller sin ide til de andre, vil alle (der lytter) komme til at tænke på denne ide. Ideen er altså et stimuli for alle deltagere, og alle vil begynde at tænke på næsten de samme ting. Det vil være svært at begynde at tænke i hver sin retning, især hvis man bliver ved med at snakke om ideen eller varianter af ideen.

I casen blev de ovenstående problemstillinger i forhold til vidensanvendelse håndteret ved hjælp af et spil og øvelser. Spillet hjælper til at udvikle nye ideer og til at komme fri af den nyligst anvendte viden. Øvelserne træner deltagerne til at tænke kreativitet og udvikle ideer.

Spillet var specielt udviklet til netop denne case. Det bestod af en spilleplade og en række spillekort. Spillekortene havde til formål at hjælpe deltagerne til at få nye ideer. Alle ideudviklinger i gruppen foregik ved at man enten alene eller to og to spillede spillet. Lidt firkantet spiller man spillet ved at skiftes til at vende et spillekort. Kortet giver så en tankeretning som potentielt kan få spilleren til at udvikle en ny ide. Hvert kort giver spilleren en unik tankeretning, som derved også kan ende med en

unik ide. Det er et krav at man har defineret et problem eller en opgave, der skal løses før at disse kort vil kunne bruges. Der er 4 kort i spillet der hjælper til ideudvikling: principkort, personkort, stimulikort og udfordringskort. Et eksempel på principkort er: *Anvend "rotation" i løsningen.* Meningen med kortet er at det så skal sætte tanker i gang for hvordan man kunne løse opgaven ved at bruge rotation på den ene eller den anden måde. Hvis for eksempel opgaven var at lave fremtidens postkasse, så kunne man måske lave en åbning i toppen af postkassen, som fungerer på samme måde som en rotationsdør (som ofte ses ved indgangen i storcentre og store butikker). Herved vil man kunne modtage større pakker i postkassen, men stadig undgå at tyve og nysgerrige sjæle kan få fingrene ind i postkassen. Et eksempel på personkort er: *"Hvis en viking var ansat til at løse dette problem, hvilke ideer ville han så få?"* Meningen med dette kort er at man skal prøve at sætte sig ind i hvordan en viking ville have løst problemet eller opgaven, som der arbejdes på. Hvilke ideer ville vikingen udvikle til problemet eller opgaven? Hvis for eksempel opgaven var at lave en ny reception i et firma, så kunne man måske lave en trofæ-væg, hvor der hænger alle konkurrerende produkter med forklaringer på hvorfor man kan *slå dem i kamp*. Et eksempel på stimulikort er *Hund*. Meningen med dette kort er at selve ordet hund vil sætte tanker i en ny ret-

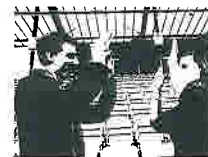
*"Hvis en viking var ansat til at
løse dette problem, hvilke ideer ville han så få?"*



ning og der herved kommer nogle nye ideer. Opgaven kan for eksempel være at lave en ny slags pumpe til slam fra spildevandsanlæg. Ordet hund kan så få en til at tænke på at man måske kunne opdrætte et dyr der lever af slam, eller en pumpe der fungerer på samme måde som tarmene inde i hunden (peristaltiske bølgebevægelser). Et eksempel på udfordringskort er *"Hvad nu hvis løsningen skal være inde i en mobiltelefon?"*. Meningen med dette kort er at skabe en provokation, som ikke naturligt vil kunne lade sig gøre. Hvis for eksempel opgaven er at lave et produkt der kan rense vand for bakterier, så kunne det være det være at man lavede en mobiltelefon der kan koge vand, eller måske en smart bærbar vandkoger man bare smider ned i kroppen og kort efter koger vandet. Kortene gør det muligt at komme ud over de typiske 2-4 ideer som man får ved de fleste arbejdsmetoder.

I starten af hvert møde trænedes deltagerne deres vidensanvendelse gennem nogle øvelser. Disse øvelser blev også brugt løbende gennem møderne til at forstærke vidensanvendelse på de vigtigste tidspunkter af møderne. Et eksempel på en øvelse der træner vidensanvendelse er "Udvikle en cykel sammen". I denne øvelse står man sammen to og to. Hver deltager har et kort i hånden med 6 tilfældige navneord på. Den ene starter med at kigge på sit kort og bruger det første navneord som inspiration til at udvikle en ide til udvikling af cyklen. – på samme måde som med stimulikortet i spillet. Herefter kigger den anden på sit kort og gør det samme med sit første navneord, og øvelsen forsætter ved at deltagerne bruger alle navneordene et af gangen som inspiration til at udvikle cyklen sammen.

Et andet eksempel på en øvelse er *Ting mødes*. I denne øvelse står man sammen to og to. Hver deltager har én tilfældig hverdagsting i hånden (for eksempel en ske, en sko, et æggeur, en hængelås, en toiletrulle og så videre). Sammen med sin makker udvikler man et nyt produkt ved at sammensætte de to hverdagsting. Hvis sko og toiletrulle mødtes så kommer der måske en ide om at man kan lave et par sko, der har mange lag. Herved kan man rive et lag af skoen hver gang den bliver slidt eller beskidt. Man forsætter med at udvikle så mange ideer som muligt i ca. 30 sekunder. Herefter skifter man makker og mødes hermed med en ny hverdagsting. Øvelsen forsætter i 3 minutter.



GÅ TIL KREATIVITET

Kreative evner er ikke noget man får ved at sige at man vil det. Vores kreative evner fungerer lidt som vores cykel-evner. Når man skal lære at cykle nytter det ikke noget at have en huskeliste i hånden mens man cykler, såsom "ring på ringklokken når du vil overhale" eller "tryk på bremsen hvis der pludselig kommer en bil ud foran dig". Man kan heller ikke pludselig cykle, hvis man får af vide af sine forældre at "du skal bare holde balancen og dreje i pedalerne". For at lære at cykle skal man træne, og det samme gælder for kreativitet. Det skal trænes og trænes og trænes. Man skal sætte sig selv (sin gruppe) i situationer, hvor man kan være kreativ. Gennem disse situationer vil man udvikle sine kreative evner.

På samme måde hjælper det ikke noget alene at sætte nogle regler op for hvordan man skal arbejde sammen i en gruppe. Man skal øve den arbejdsmåde man ønsker at have.

Det nytter ikke noget alene at lave en kontrakt eller en liste over hvordan man skal opføre sig i gruppen. Sådanne lister indeholder typisk regler om at man skal "sige ja til hinandens ideer", at man skal "bygge videre på hinandens ideer", at man "ikke skal være bange for nye ideer" og lignende. Som udgangspunkt har sådanne regler ingen effekt – heller ikke selvom alle i gruppen gerne vil følge reglerne. Selv om du rigtig gerne vil følge en bestemt regel, vil du handle anderledes når du spontant reagerer på en ny (og farlig) ide eller en ny adfærd fra omverden. At finde de svage punkter i en ide (slå ideer ihjel) er helt naturlig for langt størstedelen af danskere. Tænk over det: kan man virkelig lave en regel om "at man ikke skal være bange for nye ideer" eller "at

man skal bygge videre på hinanden ideer". At være bange er vel ikke noget vi bare kan bestemme os for at lade være med, og at bygge videre på hinandens ideer er vel mere en evne end det er et valg. For at handle anderledes kræver det, at man som person ændrer sine tanke- og handlemønstre.

På samme måde som du træner i en sport, skal der også trænes i kreativitet. I fodbold laver man træning og træningskampe inden man skal udføre den *rigtige* kamp. På samme måde er det nødvendigt at træne i at være kreativ sammen inden man skal være det *rigtigt*. Da vi i Danmark endnu ikke har foreninger hvor man kan gå til kreativitet, bliver man nødt til selv at stå for sin træning. Det kan dog både gøres alene og i grupper. Eksempler på gruppetræningsøvelser er vist i afsnittet om vidensanvendelse.

En god individuel træningsøvelse er *Formålsudvidelse*. I denne øvelse skal man finde en helt almindelig og tilfældig hverdagsting som for eksempel et stykke stanniol. Skriv så alle de ting ned, som stanniolet kan bruges til – både de traditionelle brug og de usædvanlige brug. En hurtig liste vil nok indeholde: låg til glas, indpakning af mad, holde hår adskilt ved farvning, at fylde huller i væggen ud, til lys-refleksion, som hat, at larme med. Listen kan fortsætte og vil have en tendens til at blive mere absurd jo længere man fortsætter. Det er dog ligegyldigt. Ved at tænke over alternative formål af et stykke stanniol vil man træne sin evne til at tænke kreativt. Desuden vil man hurtigt opdage at når man fortsætter listen ud i det absurde, så vil der af og til opstå nogle geniale ideer. Disse geniale ideer vil man kun få ved at fortsætte listen. Denne øvelse kan laves med alle hverdagsting. *Ting mødes* øvelsen, som blev præsenteret i afsnittet om vidensanvendelse, kan også laves individuelt.

Når man laver en opgave, hvor man ikke bliver målt på produktet, så kan man lettere være legende og kreativ i sit arbejde. Derfor er det en god ide at lave nogle opgaver, hvor fokus ikke er på hvad man får lavet, men i stedet hvordan man får lavet det. Ved at arbejde kreativt i sådan nogle opgaver vil man ligeså stille udvikle sine kreative evner – både individuelt og i grupper.

Hvis du ønsker at gå dybere ned i forståelsen af kreativitet og disse fire faktorer kan du med fordel læse bogen: Den Kreative Platform fra 2007 af Søren Hansen og Christian Byrge eller bogen Den Kreative Platform i Skolen fra 2010 af Søren Hansen og Christian Byrge. Du kan også finde videnskabelige artikler om emnet: The Creative Platform: a didactic approach for unlimited application of knowledge in interdisciplinary and intercultural groups af Christian Byrge og Søren Hansen eller The Creative Platform: a new paradigm for teaching creativity. De omtalte øvelser, spillet, bøger, artikler og forskellige instruktionsvideoer kan hentes på www.denkreativeplatform.aau.dk.

Oplevde fortæner og
bedømmelse adskiller